

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний університет»  
Навчально-науковий інститут економіки,  
менеджменту і міжнародного бізнесу

Кафедра менеджменту інноваційного підприємництва та  
міжнародних економічних відносин

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до виконання курсової роботи  
з дисципліни "Організація підприємницької  
діяльності"

для студентів напрямку підготовки  
073-07 Менеджмент підприємств та організацій  
для студентів денної та заочної форми навчання



***Харків - 2018***

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний університет»  
Навчально-науковий інститут економіки,  
менеджменту і міжнародного бізнесу

Кафедра менеджменту інноваційного підприємництва та  
міжнародних економічних відносин

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до виконання курсової роботи  
з дисципліни "Організація підприємницької  
діяльності"

для студентів напряму підготовки  
073-07 Менеджмент підприємств та організацій  
для студентів денної та заочної форми навчання

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**  
на засіданні кафедри  
організації виробництва та управління персоналом  
17.05.2018 р., протокол №9

Харків  
НТУ «ХП»  
2018

***Рекомендовано до видання Вченою радою навчально-наукового інституту економіки, менеджменту і міжнародного бізнесу НТУ «ХПІ»» (протокол №6 від 30.08.2018р.)***

УДК 005.511 (083.92)

Методичні вказівки до виконання курсової роботи  
з дисципліни "Організація підприємницької діяльності" /  
П.Г.Перерва, В.О.Матросова, М.М.Ткачов. - Х.: НТУ «ХПІ»,  
2018.- 24 с.

Методичні вказівки містять загальні вимоги до написання та оформлення курсової роботи з дисципліни «Організація підприємницької діяльності» слухачами післядипломної освіти зі спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування». У методичних вказівках визначається мета, завдання та послідовність виконання курсової роботи, наводяться рекомендації щодо написання окремих розділів роботи, вимоги до структури, змісту і оформлення пояснювальної записки.

**Укладачі:**

Перерва Петро Григорович, д.е.н., професор  
Матросова Вікторія Олександрівна, к.е.н., професор  
Ткачов Максим Михайлович, к.е.н., доцент

**Рецензент:** професор Орлов Петро Аркадієвич, завідувач кафедри економіки і маркетингу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Кафедра організації виробництва та управління персоналом НТУ «ХПІ»

Відповідальний за випуск: *О.Д.Матросов*, к.е.н, професор кафедри організації виробництва та управління персоналом

© Перерва П.Г., Матросова В.О., Ткачов М.М. 2018

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1. Тема, мета і завдання курсової роботи.....	7
2. Зміст, структура та обсяг курсової роботи.....	9
2.1. Структура курсової роботи.....	9
2.2. Анотація.....	9
2.3. Зміст курсової роботи.....	10
2.4. Вступ до курсової роботи.....	10
2.5. Зміст розділу «Галузь, підприємство та його продукція»...	12
2.6. Зміст розділу «Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі».....	14
2.7. Зміст розділу «Дослідження ринку».....	15
2.8. Зміст розділу «Маркетинг-план».....	18
2.9. Вимоги до розділу «Виробничий план».....	21
2.10. Зміст розділу «Організаційний план».....	24
2.11. Зміст розділу «Оцінка ризиків».....	29
2.12. Зміст розділу «Фінансовий план».....	32
2.13. Зміст розділу «Резюме» .....	39
4. Вимоги до оформлення курсової роботи	39
Рекомендована література.....	41
Додаток А. Зразок оформлення титульного аркуша.	44
Додаток Б. Зразок розробленого бізнес-плану	45

## ВСТУП

В даний час в умовах кризової економіки дуже важливо своєчасно вживати відповідних заходів реагування. І тут неоціненну допомогу надасть процес планування, адже він дозволяє проаналізувати весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності.

Саме на основі планування подальшої поведінки свого бізнесу підприємець отримує реальну можливість мінімізувати внутрішні і частина зовнішніх ризиків компанії, зберігає гнучкість управління виробництвом. Сучасна економічна ситуація змушує підприємця особливо уважно ставитися до внутрішньофірмового планування, і саме бізнес-план є прогресивною формою такого планування [9].

Як показує світовий досвід, саме підприємництво є основою розвитку економіки і потужним «локомотивом», здатним забезпечити належне зростання обсягів виробництва й добробуту населення країни. Нарощування темпів розвитку та зростання ефективності підприємництва як сучасної форми господарювання неодмінно потребує підготовки висококваліфікованих менеджерів, здатних до пошуку інноваційних ідей, готових діяти в умовах підвищеного ризику, динамічності й невизначеності зовнішнього оточення, що притаманні сучасним ринковим реаліям.

Тому у курсових роботах з дисципліни «Організація підприємницької діяльності» передбачається формулювання комерційної ідеї та розроблення бізнес-плану її реалізації. При цьому студент працює над вирішенням організаційно-економічних, фінансових та управлінських завдань, необхідних для започаткування бізнесу та впровадження комерційної ідеї. У процесі виконання курсової роботи студенти повинні максимально

використати набуті теоретичні знання, виявити вміння поєднувати їх з практикою організації підприємницької діяльності, незалежно від форми організації бізнесу. Пропоновані методичні вказівки містять необхідні матеріали, які сприятимуть самостійному та грамотному виконанню курсової роботи. У відповідних розділах подано зміст і методику виконання курсової роботи, завдання, порядок виконання та вимоги до оформлення курсової роботи. Використовуючи рекомендований методичний підхід, студент повинен сформулювати комерційну ідею та розробити відповідні розділи бізнес-плану її реалізації. Бізнес-план - це документ, де аналізуються головні проблеми, з якими може зіткнутися підприємець, і визначаються основні способи вирішення цих проблем [1-10].

За допомогою бізнес-плану підприємець може оцінити, які потрясіння ринку здатний витримати його бізнес, і гідно зустріти багато неминучі проблеми. При цьому бізнес ідея формулюється студентом на основі ключового слова, визначеного у індивідуальному завданні до курсової роботи. Курсова робота виконується студентами самостійно під керівництвом викладача. Для успішного виконання курсової роботи важливим є вивчення навчальної та методичної літератури з дисципліни «Організація підприємницької діяльності».

## 1 ТЕМА, МЕТА І ЗАВДАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота з дисципліни «Організація підприємницької діяльності» є важливою складовою частиною підготовки фахівців-управлінців зі спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування». Написання курсової роботи є обов'язковим етапом у вивченні програмного матеріалу з даної дисципліни. Вона передбачає розроблення бізнес-плану реалізації комерційної ідеї [9].

**Метою виконання** курсової роботи є поглиблення набутих теоретичних знань з дисципліни «Організація підприємницької діяльності»; формування практичних навичок бізнес-планування, вирішення актуальних питань, пов'язаних із започаткуванням власної справи, плануванням і веденням підприємницької діяльності; застосування набутого студентом у процесі навчання науково-дослідницького потенціалу. У процесі досягнення зазначеної мети вирішуються такі завдання:

- закріпити та поглибити знання з дисципліни «Організація підприємницької діяльності»;
- систематизувати методичний інструментарій, оволодіти конкретними методами бізнес-планування;
- сформулювати та обґрунтувати власну комерційну ідею;
- логічно та послідовно розробити відповідні розділи бізнес-плану.

**Мета й завдання дослідження** в межах виконання курсової роботи визначаються її темою, структурою, специфікою об'єкта, предмета та інформаційною базою дослідження. Виконання студентами курсової роботи сприяє поєднанню в цілісну систему знань з організації підприємницької діяльності, що, в свою чергу, дозволяє їм – майбутнім менеджерам – сформувати чіткі уявлення про

методологію бізнес-планування та навчитись використовувати її на практиці.

Вибір теми бізнес-плану (варіант) студент здійснює з використанням рекомендацій табл.1.

Таблиця 1 – Ключові слова для формулювання комерційної ідеї (за варіантами)

Варіант	Ключове слово	Варіант	Ключове слово
1	Телефони	19	Телевізори
2	Технології	20	Іграшки
3	Метал	21	Прикраси
4	Деревина	22	Взуття
5	Овочі та фрукти	23	Одяг
6	Обладнання	24	Косметика
7	Молоко	25	Освіта
8	Папір	26	Квіти
9	Металовироби	27	Автомобілі
10	Мило	28	Килими
11	Пиво	29	Бетон
12	Цукерки	30	Світильники
13	Морепродукти	31	Реклама
14	Жири та олії	32	Меблі
15	Гриби	33	Побутова техніка
16	Годинники	34	Цегла
17	Кава	35	Скло
18	Комп'ютери	36	На вибір студента

Керівник курсової роботи надає допомогу в уточненні змісту, складанні завдання для виконання курсової роботи. Керівник також сприяє процесу збирання та отримання необхідного матеріалу для написання курсової роботи, рекомендує основну та додаткову літературу, проводить регулярні консультації; розробляє календарний графік виконання етапів роботи та слідкує за його дотриманням, перевіряє роботу, робить відповідні зауваження і вирішує питання про можливість допуску до захисту.



## **2. ЗМІСТ, СТРУКТУРА ТА ОБСЯГ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

### **2.1. Структура курсової роботи**

План курсової роботи студент розробляє на основі методичних рекомендацій кафедри та індивідуального завдання. Для розробки плану студент повинен опрацювати рекомендовану літературу.

Структура курсової роботи складається з таких елементів [1, 9]:

- титульний аркуш (див. Додаток А);
- завдання на курсову роботу;
- анотація (з обов'язковим переліком ключових слів);
- зміст;
- вступ;
- основна частина:
  - резюме;
  - галузь, підприємство та його продукція;
  - дослідження ринку;
  - маркетинг-план;
  - організаційний план;
  - оцінка ризиків;
  - фінансовий план;
  - висновки;
  - перелік використаної літератури;
  - додатки.

### **2.2. Анотація**

В анотації наводиться коротка характеристика основного змісту курсової роботи та одержаних результатів дослідження, а саме: формулюється комерційна ідея та зазначаються розділи бізнес-плану, які розроблені детально. При цьому використовуються переважно прості синтаксичні конструкції, характерні

стилю ділових документів, і стандартизована термінологія. Анотація завершується наведенням ключових слів – сталих термінологічних словосполучень, які з позицій інформаційного пошуку визначають смислове навантаження курсової роботи. Сукупність ключових слів повинна відображати поза контекстом основний зміст наукового дослідження. Ключові слова подаються у називному відмінку, друкуються в рядок, через кому, їх загальна кількість повинна бути в межах п'яти-восьми слів.

Анотація подається українською та англійською мовами. Обсяг анотації – до 1/3 сторінки через одинарний інтервал. Анотація розташовується на одній окремій сторінці після індивідуального завдання на курсову роботу.

### **2.3. Зміст курсової роботи**

Зміст розміщують на окремій сторінці, на початку курсової роботи після анотації. Він містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів (якщо вони мають заголовки), зокрема вступу, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел та ін.

### **2.4. Вступ до курсової роботи**

Вступ курсової роботи є досить відповідальною частиною роботи, у якій коротко викладають оцінку сучасного стану проблеми, відзначаючи практично розв'язані або ж нерозв'язані задачі, наукові підходи, що існують у науковому світі, провідних вчених і фахівців, світові тенденції розв'язання поставлених задач та обов'язково обґрунтування доцільності проведення наукових досліджень. У вступі коротко розкривається актуальність теми, чітко формулюється мета дослідження і

завдання, які треба розглянути, щоб досягти поставленої у курсовій роботі мети.

У вступній частині обов'язково необхідно:

- ☐ розкрити актуальність теми курсової роботи;
- ☐ розкрити ступінь розробленості теми курсової роботи у наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених;
- ☐ чітко сформулювати мету та завдання дослідження;
- ☐ визначити об'єкт і предмет дослідження;
- ☐ описати основні методи дослідження;
- ☐ навести вихідні дані для розробки теми;
- ☐ сформулювати практичне значення проведеного дослідження.

Опис актуальності теми курсової роботи не повинен бути багатослівним, оскільки цьому передувала характеристика сучасного стану розвитку явищ, що стосуються курсової роботи.

**Метою написання курсової роботи**, як правило, є «розроблення бізнес-плану реалізації комерційної ідеї...». Завдання курсової роботи, сформовані у вступі, обов'язково формуються за розділами роботи і мають відповідати завданням, сформованим науковим керівником у бланку індивідуального завдання. Відповідно до мети дослідження ставляться такі завдання:

- 1) дослідити;
- 2) проаналізувати;
- 3) оцінити;
- 4) розробити;
- 5) застосувати.

**Об'єктом дослідження** в курсовій роботі є процес планування (бізнес-планування) підприємницької діяльності, що визначена умовами індивідуального завдання.

*Предметом дослідження* є певна частина об'єкта дослідження.

*Методи дослідження* можуть використовуватись як загальнонаукові (синтез, аналіз...) так і специфічні (наприклад, SWOT-аналіз). Основна частина пояснювальної записки складається із резюме і семи розділів бізнес-плану, чотири з яких розробляються детально (згідно індивідуального завдання).

## **2.5. Зміст розділу «Галузь, підприємство та його продукція»**

Розділ бізнес-плану “Галузь, підприємство та його продукція” покликаний надати коротку характеристику підприємства, яке буде здійснювати реалізацію підприємницького проекту; продукції (послуги), яку підприємство пропонуватиме на ринку, а також галузі (цільового ринкового сегменту), в якій функціонуватиме підприємство.

У даному розділі потрібно:

- навести узагальнені дані про поточний стан в галузі, де планується впровадити комерційну ідею;
- сформулювати комерційну ідею;
- зробити докладний опис продукції підприємства;
- порівняти вашу продукцію з продукцією конкурентів та визначити її конкурентні переваги;
- відзначити, чи захищена ваша продукції патентами, товарними знаками тощо;
- сформулювати місію підприємства;
- визначити стратегічні цілі та завдання майбутнього підприємства для досягнення визначеної місії.

Розділ «Галузь, підприємство та його продукція» може складатися з таких підрозділів:

- поточна ситуація та тенденції розвитку галузі;
- загальна характеристика підприємства;

- комерційна ідея, з якою підприємець збирається на ринок;
- докладний опис продукції (послуги) підприємства;
- патенти, товарні знаки, інші права власності;
- місія підприємства, стратегічні й тактичні цілі діяльності підприємства, перспективи його зростання;
- інше.

Здійснюючи опис підприємства, можна вказати види діяльності, якими підприємство фактично займається чи буде займатись протягом реалізації підприємницького проекту (виробництво, обслуговування, роздрібна торгівля, споживчі послуги, ін.). В цьому параграфі також слід описати позитивні та негативні сторони місце розташування підприємства з врахуванням таких факторів, як рівень заробітної плати у районі функціонування; доступність трудових ресурсів; близькість до постачальників та покупців; транспортна інфраструктура; особливості місцевого законодавства, оподаткування та системи державного регулювання підприємницької діяльності.

Важливим завданням розділу “Галузь, підприємство та його продукція” є належне представлення найважливіших характеристик товару (послуги) підприємства, з яким воно буде виходити на ринок. У цьому параграфі необхідно не тільки сформулювати загальну уяву про продукцію (послуги), але і розкрити її переваги в порівнянні з товарами-аналогами та продуктами конкурентів, здійснити розрахунки конкурентоспроможності продукту підприємства, виявити рівень попиту на нього.

## **2.6. Зміст розділу «Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі»**

Розділ бізнес-плану “Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі” покликаний надати коротку

характеристику підприємства, яке буде здійснювати реалізацію підприємницького проекту; продукції (послуги), яку підприємство пропонуватиме на ринку, а також галузі (цільового ринкового сегменту), в якій функціонуватиме підприємство. У першій частині розділу – «Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі» наводяться узагальнені дані про:

а) поточний стан справ у галузі, в якій підприємець намагається реалізувати запропоновану комерційну ідею;

б) визначаються тенденції розвитку галузі, динаміка зростання обсягів продажу в даній галузі, кількість новостворених підприємств в даній галузі;

в) дається стисла характеристика нових продуктів, які з'являються в даній галузі, визначаються чинники, які в перспективі можуть вплинути на розвиток галузі (як позитивно, так і негативно).

У другій частині розділу – «Характеристика підприємства» – наводяться дані про форму власності та організаційно-правову форму господарювання, засновників, величину статутного фонду тощо з наголошенням на перевагах, які є у підприємства.

Далі в розділі формулюється комерційна ідея, з якою підприємець планує вийти на ринок. При формулюванні комерційної ідеї дуже важливо показати, як і чому прийшла до вас ця ідеї. Доцільно та корисно пояснити, що змушує вас вірити в те, що вона матиме успіх, і як ви плануєте її розвивати. Після викладення суті комерційної ідеї потрібно зробити докладний опис продукції (послуги) підприємства. Потрібно чітко пояснити, що саме ви виробляєте або продаєте.

Наступна частина розділу – «Патенти, товарні знаки, інші права власності» – доповнює попередню. Характеризуючи продукцію підприємства, важливо зазначити, чи має підприємець патенти на винаходи, що

використовуються при виготовленні продукції, або пояснити інші переваги, які могли б зашкодити вторгненню конкурентів на ринок даного бізнесу. До таких переваг, зокрема, можуть належати: «ноу-хау»; знаки для товарів та послуг; промислові та комерційні таємниці; ексклюзивні права з розповсюдження товарів тощо. Далі підприємець повинен чітко сформулювати місію (стратегію) підприємства, яке виходить на ринок з даним видом продукції.

Завершається розділ «Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі» визначенням місії (стратегії), яка повинна базуватись на зовнішньому та внутрішньому аналізі впливу макроекономічних та галузевих факторів на можливість реалізації комерційної ідеї, визначенні сильних та слабких сторін підприємства, ключових факторів успіху тощо.

## **2.7. Зміст розділу «Дослідження ринку»**

Метою написання розділу “Дослідження ринку” є обґрунтування існування та місткості ринку, на якому планується здійснювати реалізацію продукції (надання послуг) підприємства. В процесі дослідження ринку

потрібно висвітлити питання:

- хто є споживачами продукції підприємства;
- де вони знаходяться;
- на яку кількість споживачів розраховує підприємство;
- яка купівельна спроможність покупців та рівень їх доступу до продукції підприємства.

У даному розділі рекомендується: визначити очікувані сукупні обсяги продажу даної продукції протягом певного періоду в певних географічних межах всіма продавцями даного товару; визначити тенденції розвитку ринку; визначити основні способи задоволення

попиту споживачів даної продукції конкурентами; навести інформацію про конкурентів; провести сегментацію ринку та вибрати цільовий ринок для продукції вашого підприємства; обґрунтувати вибір місця розташування вашого підприємства; оцінити вплив зовнішніх факторів на майбутній бізнес вашого підприємства та зробити порівняльний аналіз ринкових стратегій конкурентів; Примітка. При розробці даного розділу потрібно керуватись рекомендаціями, наведеними у джерелі [16].

Розділ «Дослідження ринку» може складатися з таких основних підрозділів (частин або блоків):

1. Загальна характеристика ринку продукту.
2. Цільовий ринок підприємства.
3. Місцезнаходження бізнесу (підприємства).
4. Оцінка впливу зовнішніх факторів на бізнес та обґрунтування вибору стратегії реалізації комерційної ідеї.

Підрозділ «Загальна характеристика ринку продукції підприємства» може охоплювати такі складові:

а) визначення розміру (потенціалу) ринку, тобто очікувані сукупні обсяги продажу даного товару протягом певного періоду в певних географічних межах всіма продавцями даного товару. Потрібно визначити, які конкретно потреби споживачів буде задовольняти ваша продукція, визначити кількість потенційних споживачів;

б) визначення тенденцій розвитку ринку, тобто зростання (стабілізація, зменшення) ринку даного товару за останні роки і факторів, що впливали та впливатимуть на ці процеси в майбутньому (наприклад, галузеві тенденції, соціально-економічні фактори, урядова політика тощо);

в) основні способи задоволення попиту споживачів даної продукції та основні можливі конкуренти даного підприємства. Тобто, потрібно визначити, яким ще чином можуть бути задоволені потреби споживачів та чи є фірми,



які зарекомендували себе як такі, що задовольняють потреби ваших потенційних клієнтів.

Другим підрозділом даного розділу бізнес-плану є визначення цільового ринку підприємства. Процедура визначення цільового ринку підприємства складається з таких етапів:

- сегментація ринку, тобто поділ усіх можливих споживачів продукції підприємства на певні групи - сегменти; – порівняльна оцінка привабливості кожного із виділених сегментів ринку;

- вибір найкращого, потенційно привабливого та найприбутковішого сегменту ринку, тобто виділення цільової групи споживачів, на яку буде орієнтуватися підприємство.

Після визначення цільового ринку підприємства (бізнесу) переходять до вибору місця розташування вашого підприємства.

Вибравши конкретне місце для розміщення підприємства, приступають до розробки останнього підрозділу – оцінювання впливу зовнішніх факторів на бізнес вашого підприємства.

Матеріали, подані в розділі бізнес-плану «Дослідження ринку», є основною для розробки наступного розділу «Маркетинг-план».

## **2.8. Зміст розділу «Маркетинг-план»**

Завдання розділу „Маркетинг-план” полягає в обґрунтуванні стратегії виходу підприємства на ринок та успішного функціонування на ньому. Для цього необхідно детально описати всі елементи маркетингового комплексу бізнес-проекту, якими є: продукція (послуги), ціна, ринок та просування продукції на ринок.

Головна мета розділу «Маркетинг-план» полягає у поясненні зацікавленим особам, як саме підприємство має намір впливати на свій цільовий ринок і реагувати на

ситуацію, яка там складається, щоб забезпечити збут своєї продукції. Маркетинг-план включає в себе такі підрозділи:

- 1) Цілі та завдання маркетингової діяльності фірми.
- 2) Маркетингова стратегія та програми, що забезпечать досягнення цілей маркетингової діяльності.
- 3) Бюджет маркетингу (визначення можливих витрат на реалізацію стратегії маркетингу).
- 4) Прогнозна оцінка обсягів продажу товарів у вибраному сегменті ринку (у даному цільовому ринку фірми).

Після визначення виду маркетингу розробник визначає конкретні цілі маркетингової діяльності підприємства. Цілі мають бути кількісно визначені та виражені в конкретних показниках. Такими показниками можуть бути наступні:

- частка ринку, яку підприємство планує захопити (у %);
- обсяги продажу товарів (шт.);
- система збуту, яку повинно створити підприємство;
- застосування знижок на продукцію, їх види та величина;
- витрати на рекламу та їх структура (табл.2);
- ключові параметри сервісного обслуговування тощо.

Таблиця 2 – Бюджет витрат на маркетингову діяльність

Види витрат	Квартал				За рік
	1	2	3	4	
1. Реклама					
2. Стимулювання збуту					
3. Навчання торгового персоналу					
4. Дослідження ринку					
5. Сервісне обслуговування					
6. Розробка та розвиток товару					
7. Цінова політика					
8. Заробітна плата персоналу					
9. Витрати на імідж					
.....					

Розроблення маркетингової стратегії складається з двох етапів: по-перше, це визначення суті маркетингової стратегії, по-друге, це розроблення заходів з її реалізації. Після визначення типу маркетингової стратегії та специфічних властивостей і переваг продукції підприємства, на яких буде будуватися стратегія завоювання цільового ринку, переходять до розробки конкретних заходів з її реалізації. До таких основних заходів відносяться:

- розроблення стратегії збуту продукції (послуг) підприємства; – формування цінової політики (політика ціноутворення);

- розроблення рекламної політики підприємства (рекламної кампанії);

- розроблення політики підтримки продукту (послуг) підприємства.

Після того, як сформовано конкретні цілі, задачі маркетингової діяльності підприємства (в межах реалізації запланованого бізнес-проекту), прийнято рішення про способи та засоби реалізації маркетингових заходів, потрібно скласти бюджет витрат на маркетинг, інформація з якого в подальшому буде перенесена до “Фінансового плану” при формуванні загальної суми інвестицій по проекту. Наприклад, бюджет маркетингу можна подати у формі таблиці, що наведена у табл.2. Доцільно навести витрати підприємства на маркетинг на увесь плановий період, на який здійснюються розрахунки у бізнес-плані, а також розрахувати необхідні витрати на маркетинг, які підприємство повинне понести ще до початку реалізації підприємницького проекту.

Існують різні підходи (методи) до визначення маркетингового бюджету: за можливостями; згідно фіксованого відсотка; орієнтації на конкурентів; максимальних витрат на маркетинг; на основі цілей та

задач. Кожен з цих методів характеризується як перевагами, так і недоліками. Але в кожному конкретному випадку при обранні методу розрахунку витрат на маркетинг варто враховувати існуючі можливості, попит на продукцію (послуги) та конкретні її переваги на кожному етапі життєвого циклу.

Оскільки найбільш витратною для підприємства частиною заходів є витрати на рекламу доцільно окремо складати бюджет витрат на рекламу, форма для складання якого представлена у табл. 3.

Таблиця 3. Таблична форма для планування бюджету витрат на рекламу

Інструменти реклами	Сума до початку реалізації підприємницького проекту, грн.	Сума за періодами планування, грн.								
		1-й рік			2-й рік			3-й рік		
		помісячно			поквартально			поквартально		
		1	..	12	I	...	IV	I	...	IV
1. Радіо реклама										
2. Преса (газети, журнали, книги, довідники)										
3. Друкована реклама (листівки, плакати, каталоги, відкритки, проспекти)										
4. Телебачення										
5. Розсилка поштою										
6. Зовнішня реклама										
7. Реклама на транспорті										
8. Інша реклама										
Загальна сума витрат, грн.										

Завершується розробка розділу «Маркетинг-план» прогнозуванням обсягів продажу продукції підприємства (в натуральних одиницях). Слід пам'ятати, що інформація, наведена в розділі «Маркетинг-план» в подальшому повинна бути використана у фінансовому плані.

## 2.9. Вимоги до розділу «Виробничий план»

Основне завдання розділу „Виробничий-план” полягає в обґрунтуванні можливості підприємства щодо організації

виробництва запланованих до реалізації обсягів продукції (створення послуг), відповідної кількості та якості (згідно виробничої програми), у відповідний час, а також щодо залучення для цього необхідного ресурсного забезпечення.

Для написання цього розділу потрібно:

- стисло описати суть виробничого (технологічного) процесу виготовлення вашої продукції; розрахувати трудомісткість виробничого процесу; розрахувати потрібну кількість робочих місць на вашому підприємстві; навести інформацію про потрібні машини, обладнання та устаткування; розрахувати величину амортизаційних відрахувань; навести інформацію про потрібні виробничі та невиробничі приміщення, розрахувати їх вартість або орендну плату;

- навести інформацію про потрібні сировину, матеріали та комплектувальні вироби, їх вартість, джерела постачання; – розрахувати (за необхідністю) необхідні обсяги запасів сировини, матеріалів та комплектувальних виробів та вказати на можливість їх зберігання;

- оцінити ймовірність впливу зовнішніх факторів на виробничу діяльність підприємства.

У складі виробничого плану, як правило, виділяють такі підрозділи:

1. Опис виробничого процесу (або основні технологічні операції).
2. Обладнання, машини та устаткування.
3. Виробничі та невиробничі приміщення.
4. Сировина, матеріали, комплектувальні вироби.
5. Оцінка впливу зовнішніх факторів.

В межах виробничої програми необхідно навести інформацію про обсяги виробництва кожного виду продукції в натуральних одиницях та динаміку їх зміни протягом планового періоду бізнес-планування. План

виробництва представляють, як правило, у типових таблицях (табл.4).

Таблиця 4 - Таблична форма для планування виробничої програми підприємства

Показники	Значення показника за періодами планування								
	1-й рік			2-й рік			3-й рік		
	помісячно			поквартально			поквартально		
	1	..	12	I	...	IV	I	...	IV
Продукція 1, од.									
Продукція 2, од.									
Продукція 3, од.									
..									
Продукція n, од.									
Інша реалізація, од.									

Цей розділ бізнес-плану розробляється для бізнес проекту, пов'язаного з виробництвом. Проте якщо підприємницький проект стосується сфери торгівлі чи надання послуг у його межах слід здійснити розрахунок необхідного ресурсного забезпечення, а також описати технологічний процес ведення бізнесу. У “Виробничому плані” необхідно провести детальний розрахунок потреби підприємства бізнес-проекту у всіх видах ресурсів.

Таблиця 5 - Таблична форма для планування витрат на виробництво і реалізацію продукції

Елементи витрат	Сума за періодами планування, грн.								
	1-й рік			2-й рік			3-й рік		
	помісячно			поквартально			поквартально		
	1	..	12	I	...	IV	I	...	IV
Матеріальні витрати									
Витрати на оплату праці									
Відрахування на соціальні заходи									
Амортизація									
Інші витрати									
Всього за елементами витрат									
Постійні витрати									
Змінні витрати									

Таблиця 6 - Таблична форма для планування кошторису витрат та калькуляції собівартості одиниці продукції

Елементи витрат	Сума за періодами планування, грн.								
	1-й рік			2-й рік			3-й рік		
	помісячно			поквартально			поквартально		
	I	..	12	I	...	IV	I	...	IV
1. Обсяг продаж, всього									
2. Собівартість, в т.ч.:									
2.1. Сировина									
2.2. Матеріали									
2.3. Покупні та комплектуючі вироби									
2.4. Паливо									
2.5. Електроенергія									
2.6. Фонд оплати праці робітників									
2.7. Фонд оплати праці спеціалістів та службовців									
2.8. Нарахування на заробітну плату									
2.9. Амортизація основних виробничих фондів									
2.10. Витрати на рекламу									
2.11. Представницькі витрати									
2.12. Витрати на навчання									
2.13. Витрати на аудит, консультації									
2.14. Відсотки за кредит									
2.15. Інші витрати									
3. Позареалізаційні операції (сальдо)									
3.1. Дохід по цінних паперах									
3.2. Дохід від оренди									
3.3. Сальдо штрафів									
3.4. Податок на майно									
3.5. Податок на землю									
3.6. Податок на рекламу									
3.7. Інші доходи чи витрати									
4. Балансовий прибуток									
5. Податки та платежі з прибутку									
5.1. Податок на прибуток									
5.2. Інші податки									
6. Чистий прибуток									

Розділ “Виробничий план” завершують розрахунками витрат на виробництво та собівартості одиниці продукції (до розділу додаються калькуляція витрат виробництва та розрахунки за всіма статтями кошторису витрат на виробництво). Сума витрат на виробництво та реалізацію продукції (надання послуг) може бути представлена у вигляді таблиці 5.

Своєю чергою кошторис витрат та калькуляція собівартості одиниці продукції можуть бути представлені у типовій табличній формі згідно прикладу, наведеного у табл. 6.

Використання цієї табличної форми дозволяє розподілити витрати на постійні та змінні, а також здійснити їх розрахунок як за рік, так і на одиницю продукції. Окрім того у четвертій колонці відображається рівень (від доходу) підприємства усіх показників, які відображені у табл.6.

За допомогою табл. 6 можна розрахувати також обсяг доходу підприємства, при якому досягається беззбитковість виробничо-господарської діяльності підприємства, а також на основі інформації про плановий обсяг виробництва і реалізації продукції розрахувати запас безпеки підприємства як у вартісному вираженні, так і у відсотках від беззбиткового обсягу діяльності підприємства.

## **2.10. Зміст розділу «Організаційний план»**

Цей розділ бізнес-плану розглядає проблеми організації процесу реалізації підприємницького проекту, а також забезпечення роботи ключового управлінського персоналу, тому є одним із найбільш важливих. Його основне завдання - обґрунтувати вибір форми організації підприємницького проекту, показати хто здійснюватиме цю роботу, а також доказати що управлінський та інший персонал підприємства в змозі успішно реалізувати бізнес-проект.

Організаційний план може мати такі підрозділи:

1. *Обґрунтування вибору організаційно-правової форми господарювання* (юридичний план). При розробці бізнес-плану створення нового підприємства важливо обґрунтувати вибір організаційно-правової форми, зокрема



по відношенню до наявності стартового капіталу та матеріальних ресурсів, особистого досвіду та організаційних здібностей управлінського персоналу і засновників, сфери діяльності, масштабів підприємницького проекту та специфічних особливостей цільового ринку. Важливе значення в “Організаційному плані” повинно відводитись викладенню інформації щодо правових аспектів діяльності: відомості про реєстрацію підприємства, її терміни і специфіку, установчі документи, форма власності, законодавчі обмеження, особливості оподаткування, патентного захисту і т. ін.

Слід вказати назви та показати вплив на реалізацію бізнес-проекту державних чи місцевих нормативних актів, які стосуються діяльності підприємства, включаючи вимоги реєстрації в місцевих органах влади і т. ін.

2. *Розрахунок потреби підприємства в кадрах.* Наприклад, розрахунки чисельності персоналу для здійснення бізнес-проекту доцільно здійснювати за формою, яка представлена в табл.7.

Таблиця 7 - Таблична форма для планування потреби у персоналі та розрахунку фонду

Назва стратегічного підрозділу, відділу; категорія персоналу; посада	Кількість, осіб	Середньо-місячна основна з/пл, грн.	Додаткова з/пл, грн.	Інші заохочувальні і компенсаційні виплати, грн.	Нарахування на ФОП, грн.	Всього місячний ФОП, грн.
1. Керівники						
2. Робітники						
3. Фахівці						
4. Службовці						
5. Молодший обслуговуючий персонал						
6. Стажери						
Всього:						

3. *Відомості про власників підприємства та керівників (менеджерів).*

4. *Вибір організаційної схеми управління підприємством.* В теорії та на практиці вироблені різні типи організаційних структур, які залежать від виду підприємницької діяльності, розмірів бізнесу, типу виробництва, рівня механізації, кількості працюючих та кваліфікації кадрів, стратегії підприємства, особливостей технології ін. Традиційно відомі лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна та матрична організаційні структури управління.

5. *Розробка календарного плану-графіка основних етапів робіт щодо організації бізнесу.* Календарний план-графік основних етапів робіт щодо підготовки до реалізації підприємницького проекту розробляється, як правило, для новостворюваних підприємств та при реалізації масштабних підприємницьких проектів. Такий календарний план повинен містити інформацію щодо основних етапів та послідовності їх виконання, часу, термінів та взаємозв'язку основних подій, які сприяють підготовці початку реалізації бізнес-проекту та реалізують його цілі. Наприклад, такими етапами можуть бути:

- замовлення сировини та матеріалів;
- завершення дизайну проекту продукції;
- одержання необхідних погоджень та дозволів, пов'язаних з реалізацією підприємницького проекту;
- пошук, будівництво, оренда необхідних приміщень, розробка плану розміщення будівель та споруд, встановлення в їх межах устаткування, випробовування обладнання, випуск пробної партії виробів;

- пошук та найм персоналу, його підготовка до виконання завдань в межах проекту і т. ін.

Виконання цього підрозділу доцільно проводити по формі табл.8.

Таблиця 8 - Таблична форма для розробки календарного плану-графіку реалізації проекту (до моменту початку реалізації підприємницького проекту) [1]

№ пп	Зміст етапу	Період реалізації, номер місяця з початку виконання робіт					Вартість етапу, грн
		1	2	3	...	n	
1							
2							
3							
...							
n							
Всього, грн.:							

Заштриховані квадрати у табл. 8 відображають відповідний термін (номер місяця), в якому вони повинні бути виконаними. Представлення інформації у такій формі є досить зручним, оскільки дозволяє:

- передбачити усі необхідні роботи, без яких неможливою є підготовка реалізації підприємницького проекту;

- розмістити ці роботи у порядку черговості та відповідно до загального періоду часу, необхідного для реалізації робіт до моменту початку реалізації підприємницького проекту;

- передбачити час, необхідний для підготовки реалізації проекту (часто це 1 – 2 роки, на які збільшується термін окупності проекту);

- передбачити загальну вартість робіт, необхідних для підготовки проекту;

- розбити необхідні капіталовкладення відповідно до загального періоду часу, необхідного для реалізації робіт

до моменту початку реалізації підприємницького проекту (що дозволяє залучити необхідні капіталовкладення по проекту не одразу всією сумою, а по мірі потреби, що дозволяє значно зекономити на витратах, пов'язаних з обслуговуванням, наприклад, банківського кредиту).

### **2.11. Зміст розділу «Оцінка ризиків»**

В умовах ринкової економіки ризик є невід'ємним елементом підприємницької діяльності. Тому ризик має бути врахованим при розробці бізнес-плану підприємства. Підприємство, яке вміє своєчасно та обґрунтовано ризикувати часто стає ви нагородженим за ризик. Тому ризиком прийнято вважати певні дії, які приймаються швидше на вдачу, а ніж з однозначною вірогідністю одержання запланованого результату. Характерними особливостями ризику є невизначеність та неочікуваність.

Ризик – це існування можливості невдачі, небезпеки, потенційної загрози виникнення різного роду втрат (фінансових ресурсів, майна, результату (доходів) нижче очікуваного рівня ін.) [9]. Ризик – це відхилення результатів фінансово-господарської діяльності підприємства від планових показників, що обумовлюється перш за все умовами ринкової конкуренції та державного регулювання, рівнем надійності техніко-технологічної бази виробництва та матеріально-технічного постачання, рівнем укомплектованості штату працівників, рівнем змін цін на продукцію (послуги) підприємства та іншими факторами внутрішнього та зовнішнього середовища. Це рівень фінансових втрат, що виражається у можливості недосягнення поставленої мети, у невизначеності і суб'єктивності оцінки прогнозованого результату.

Враховуючи широку кількість різних типів ризику у бізнес-плані необхідно визначити лише ті ризики, настання яких є найбільш вірогідним та які можуть завдати

найбільш суттєвих збитків під час реалізації підприємницького проекту підприємства. Частіше всього підприємство може зустрітись із ризиками, пов'язаними з:

- несприятливими тенденціями в розвитку галузі, в якій воно функціонує;
- можливими зниженням ціни;
- циклічністю обсягів продаж;
- перевищенням виробничих затримок над запланованими;
- труднощами при отриманні сировини, матеріалів, комплектуючих;
- труднощами в отриманні кредитів;
- циклічністю руху грошових коштів і т. ін.

Підходи до оцінки ризику можна також звести до таких трьох груп:

- 1) ризик оцінюється як сума добутків можливих збитків, зважених з урахуванням їх ймовірності;
- 2) ризик оцінюється як сума ризиків від ухвалення рішення і ризиків зовнішнього середовища (незалежних від внутрішніх рішень);
- 3) ризик визначають як добуток ймовірності настання негативної події та ступеня негативних наслідків.

Найбільш розповсюдженими методами оцінки ризику є:

1. Метод коригування норми дисконту. Суть цього методу полягає у приведенні потоків майбутніх платежів до дійсного моменту часу (дисконтування майбутньої вартості фінансових ресурсів).

2. Метод достовірних еквівалентів (коефіцієнтів вірогідності). Полягає у встановленні коефіцієнтів вірогідності, адекватних кожному виду ризику та зниженні очікуваних поступлень фінансових ресурсів на їх величину.

3. Аналіз чутливості, що є наочною ілюстрацією впливу окремих вихідних факторів на кінцевий результат

діяльності підприємства (реалізації підприємницького проекту).

Для написання даного розділу потрібно:

- визначити можливі види ризиків;
- зробити оцінювання впливу ризиків на результати діяльності підприємства;
- розробити заходи, за допомогою яких можна нейтралізувати можливі негативні ефекти ризикової діяльності.

Розділ бізнес-плану «Оцінка ризиків» повинен дати відповідь принаймні на два запитання:

по-перше, чи керівництво підприємства достатньо глибоко розуміє й ураховує ризики, пов'язані з даним бізнесом;

по-друге, чи воно може розробити відповідний план дій та ефективно реагувати на небезпечні для бізнесу ситуації за умов невизначеності, конфліктності, браку інформації тощо.

Послідовність дій з розробки підрозділу «Оцінка ризиків» складається з таких етапів:

- визначення можливих видів ризиків, що пов'язані з бізнесом підприємства;
- оцінка ризику, тобто визначення можливих наслідків тієї чи іншої несприятливої ситуації, що може негативно вплинути на результат діяльності підприємства;
- розробка механізму реагування на можливі негативні наслідки ризикової діяльності;
- розробка та здійснення заходів, за допомогою яких можна нейтралізувати можливі негативні ефекти ризикової діяльності.

## **2.12. Зміст розділу «Фінансовий план»**

Цілі складання фінансового плану, його значення для самого підприємця, для потенційних кредиторів або інвесторів. Особливості фінансового плану проти інших

розділів бізнес-плану. Зміст, логіка опрацювання та структура фінансового плану. Фінансовий план є ключовим розділом бізнес-плану, оскільки тільки відповідні показники фінансового плану можуть реально продемонструвати рівень привабливості та ефективності практичної реалізації розробленого підприємницького проекту. Для написання даного розділу потрібно [9]:

- самостійно або на основі завдання спрогнозувати ціну реалізації одиниці продукції (табл.9);

- скласти план доходів та витрат. Для цього: розрахувати прогнозний обсяг продажу продукції (табл.9); спрогнозувати період часу від початку реалізації комерційної ідеї до початку реалізації перших партій продукції; розрахувати прямі витрати на виробництво та реалізацію продукції; розрахувати загальновиробничі (операційні) витрати на виробництво та реалізацію продукції; розрахувати операційний прибуток, прибуток до сплати податку та чистий прибуток (табл.10);

- розрахувати точку беззбитковості для кожного виду продукції; у випадку, коли для отримання кредиту важливе значення має величина отриманого прибутку, розрахувати таку ціну реалізації, яка б забезпечувала отримання такого прибутку (рис.1);

- скласти план грошових надходжень та витрат (табл.11);

- скласти плановий баланс підприємства;

- розрахувати очікувані фінансові коефіцієнти, які відбивають інтереси короткострокових кредиторів, довгострокових кредиторів та власників бізнесу. Зробити відповідні висновки;

- проаналізувати чутливість підприємницького проекту;

- узагальнити фінансові потреби підприємства, які необхідні для реалізації комерційної ідеї; виписати умови

повернення можливого кредиту (виходячи із аналізу графіку доходів і витрат);

– оцінити економічну ефективність реальних інвестицій, що вкладаються в бізнес-план (інвестиційний проект).

Таблиця 9 – Прогноз обсягів продажу продукції на перший рік (з помісячним розподілом), грн.

Види витрат	Місяці					За рік
	1	2	3	...	12	
<b>Виріб „А”</b>						
Кількість виробів, що будуть продані, шт.						
Продажна ціна за одиницю, грн						
<i>Обсяг продажу, грн</i>						
<b>Виріб „Б”</b>						
Кількість виробів, що будуть продані, шт.						
Продажна ціна за одиницю, грн						
<i>Обсяг продажу, грн</i>						
<b>Виріб „В”</b>						
Кількість виробів, що будуть продані, шт.						
Продажна ціна за одиницю, грн						
<i>Обсяг продажу, грн</i>						
.....						
<b>Загальний обсяг продажу, грн</b>						

Як видно з табл.3 прогнозування обсягів продаж продукції (послуг) підприємства доцільно здійснювати у натуральному та вартісному вираженні, а також із врахуванням специфіки динаміки продаж та цін на продукцію (послуги) підприємства на різних ринкових сегментах. Окрім того слід врахувати, що ціни на продукцію (послуги) підприємства можуть змінюватись



протягом періоду планування, в тому числі, внаслідок росту споживчих цін (інфляції).

Таблиця 10 – План доходів і витрат підприємства на \_\_\_\_\_ рік (з розподілом по місяцях), грн.

Види витрат	Місяці					За рік
	1-й	2-й	3-й	...	12-й	
1. Загальний обсяг продажу виробів -						
2. Прямі витрати - ПР, у тому числі:						
- основні матеріали						
- допоміжні матеріали						
- заробітна плата основних робітників						
- додаткова заробітна плата робітників						
- нарахування на заробітну плату робітників						
- витрати на силову електроенергію						
3. Операційні витрати - ОВ, в тому числі:						
- заробітна плата управлінського персоналу						
- нарахування на заробітну плату						
- рентні платежі						
- комунальні послуги						
- витрати на утримання офісу						
- витрати на відрядження						
- реклама						
- інші операційні витрати						
4. Операційний прибуток: [ряд.1- (ряд.2 + ряд. 3)]						
5. Сплата процентів за кредит						
6. Прибуток до сплати податків (ряд.4 – ряд.5)						
7. Податок на прибуток						
8. Чистий прибуток - ЧП (ряд. 6 -						

ряд. 7)						
---------	--	--	--	--	--	--

Таблиця 11 - План грошових надходжень і витрат на рік (з розподілом по місяцях), грн

Види витрат	Місяці					За рік
	1-й	2-й	3-й	...	12-й	
1. Готівкові кошти на початок місяця						
2. Грошові надходження - усього, в т.ч.:						
- виручка (дохід) від продажу						
- надходження за рахунками продажу в кредит						
- інші надходження						
3. Грошові платежі - усього, в т.ч.:						
- купівля товарів						
- заробітна плата						
- нарахування та податки на заробітну плату						
- рентні платежі						
- платежі за комунальні послуги						
- рекламні витрати						
- страхові платежі						
- купівля машин та устаткування						
- виплата боргу та процентів						
- інші платежі						
4. Чистий потік готівки (ряд.2 - ряд.3)						
5. Готівкові кошти на кінець місяця (ряд.1 + ряд.4)						

Аналіз беззбитковості передбачає визначення обсягів господарської діяльності підприємства, при яких дохід від продажу продукції (надання послуг) підприємства відповідає його витратам [1, 9]. Для визначення точки беззбитковості необхідно знати інформацію про продажну ціну одиниці продукції (або рівень валового доходу), змінні витрати на одиницю продукції (або рівень змінних витрат) та загальні умовно-постійні витрати.

$$ТБ = ПВ / (Ц - ЗВ),$$

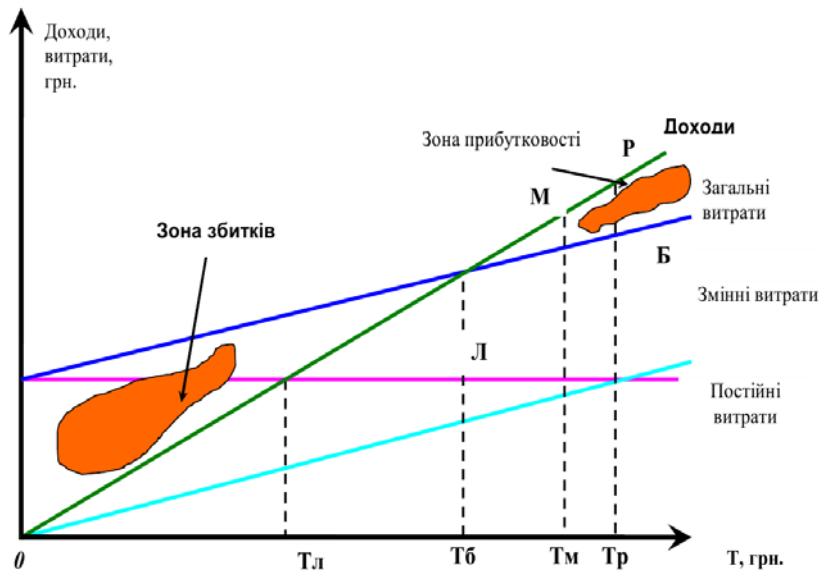
де ТБ – обсяг виробництва (збуту) продукції, при якому досягається беззбитковість господарської діяльності підприємства, грн; ПВ – постійні витрати, грн; Ц – ціна одиниці продукції, грн; ЗВ – змінні витрати, грн.

Загальновідомою є графічна інтерпретація беззбитковогообсягу господарської діяльності підприємства. Проте у “Фінансовому плані” доцільно представляти графічну інтерпретацію більшої кількості показників-індикаторів обсягів господарської діяльності (доходу) підприємства (рис. 1). На рисунку зображено чотири основні точки (критичні межі) обсягів господарської діяльності (доходу): точка ліквідації, беззбитковості, мінімальної рентабельності та ресурсозабезпеченого прибутку.

*Точці ліквідації* відповідає значення доходу, при якому підприємство покриває лише власні умовно-постійні витрати. За такої ситуації воно може функціонувати на ринку, оскільки покриває основні витрати, пов’язані з функціонуванням підприємства, проте в цій точці воно є збитковим і не покриває змінні витрати.

*Точці беззбитковості* відповідає значення доходу, при якому підприємство покриває умовно-постійні та змінні витрати. За такої ситуації підприємство не зазнає

збитків, проте не одержує прибуток та неспроможне забезпечити належний розвиток, одержання прибутку на вкладений капітал ін.



**Умовні позначення:**  $T$  – дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);  $L$  – точка ліквідації (доходи дорівнюють постійним витратам);  $B$  – точка беззбитковості (доходи дорівнюють загальним витратам);  $M$  – точка мінімальної (цільової) рентабельності (прибуток забезпечує мінімальну рентабельність капіталу);  $P$  – точка ресурсно-забезпеченого прибутку (прибуток за умови ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів).

Рисунок 1 – Графік беззбитковості бізнесу

Точці мінімальної рентабельності відповідає значення доходу, при якому підприємство покриває не лише загальні витрати, але й забезпечує віддачу на вкладений капітал. Розрахувати обсяг доходу у цій точці можна розрахувавши таке його значення, при якому підприємство покриває змінні та умовно-постійні видатки,

а також певний відсоток на вкладений у підприємницький проект капітал (наприклад, на величину середньої річної ставки депозитного вкладу).

*Точці ресурсозабезпеченого прибутку* відповідає таке значення доходу, при якому підприємство ефективно використовує наявні у нього ресурси (матеріальні, трудові, фінансові).

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що перші дві точки є лише індикаторами та їх розраховують лише для того, щоб усвідомлювати ті обсяги доходу, при яких існування підприємства неможливе та при яких покриваються лише всі затрати без віддачі на вкладений у підприємницький проект капітал. Третя точка є тим індикатором, нижче якого не повинен опускатись дохід підприємства, яке працює ефективно. І лише останній індикатор - точка ресурсозабезпеченого прибутку є бажаним обсягом господарської діяльності та повинна бути орієнтиром при плануванні обсягів доходу та, відповідно, усіх інших залежних від нього показників „Фінансового плану”.

Головне завдання фінансового плану – узагальнити результати всіх попередніх розділів бізнес-плану у вартісній формі та обґрунтування доцільності реалізації даного підприємницького проекту з економічного погляду. У фінансовому плані, як правило, опрацьовуються кілька сценаріїв розвитку подій: оптимістичний, реалістичний і песимістичний.

Фінансовий план, зазвичай, складається із п'яти підрозділів:

1. План доходів і витрат (прибутків і збитків).
2. План грошових надходжень і виплат (рух готівки).
3. Плановий баланс.
4. Основні очікувані фінансові коефіцієнти.

## 5. Джерела фінансування бізнесу.

### 2.13. Зміст розділу «Резюме»

Резюме – це короткий (одна-дві сторінки) огляд підприємницького проекту. Резюме складають наприкінці роботи, коли завершені всі інші розділи плану і отримана повна ясність з всіх основних питань майбутнього плану, хоча розміщується резюме на початку бізнес-плану. Головне завдання резюме - показати, що підприємець добре усвідомлює основні положення бізнес-плану та здатний чітко й логічно їх викладати. З кожного розділу бізнес-плану вибирають найбільш суттєві та яскраві аспекти майбутнього бізнесу. Резюме повинне справити найблаготворніше враження на того, хто читає бізнес-план, переконати його в перевагах проекту. Тому даний розділ має бути простим, лаконічним та не містити спеціальних термінів. Орієнтовний перелік ключових аспектів бізнесу, які викладаються в резюме, такий [9]:

- опис концепції бізнесу, його можливостей, які забезпечуватимуть переваги на ринку та стратегії їх реалізації; – відомості про цільовий ринок бізнесу (основні споживачі, особливості їх обслуговування, передбачувані обсяги продажу, частка ринку);
- унікальні характеристики бізнесу, найсуттєвіші конкуренти, переваги підприємства, які мають місце або будуть створені внаслідок реалізації розробленої стратегії;
- відомості про компетенцію й професіоналізм керівника підприємства та членів команди менеджерів;
- основні передбачувані показники фінансової діяльності підприємства (прибутковість, період досягнення беззбитковості, термін повернення інвестицій тощо);
- характеристика загальних потреб у коштах, бажаної форми отримання, порядку та напрямків їх використання, форм повернення інвестору.

Резюме завершується особистою оцінкою підприємцем шансів на успіх його проекту. В спрощеному варіанті резюме повинно містити:

- назву підприємства, його юридичну адресу;
- дані особи для контакту, номер телефону; – тип бізнесу;
- мету бізнесу;
- необхідний кредит; мета кредиту;
- активи, які має підприємство;
- продукт (коротку характеристику, реальні можливості для його реалізації);
- управління (коротку характеристику власника та його помічників);
- фінансування бізнес-плану;
- плани зростання обсягу продажів та прибутку;
- терміни повернення кредиту.

Завдання резюме – показати, що підприємець добре усвідомлює основні положення бізнес-плану та здатний чітко й логічно їх викладати.

### **3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТЕКСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

Текст курсової роботи друкується на комп'ютері на одній стороні стандартного аркуша формату А4 білої паперу через 1,5 інтервали.

В роботі використовується 14 шрифт Times New Roman. Текст курсової роботи слід оформляти, дотримуючись таких розмірів берегів: верхній - не менше 15 мм; нижнє - не менше 20 мм; ліве - не менше 30 мм; праве - не менше 10 мм.

Заголовки структурних елементів курсової роботи і розділів основної частини слід розташовувати по ширині

сторінки без крапки в кінці і друкувати прописними літерами, не підкреслюючи.

Кожен структурний елемент курсової роботи починається з нової сторінки (крім, параграфів і підпунктів всередині розділу).

Всі сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами. Першою сторінкою курсової роботи вважається титульний аркуш, на якому номер не ставиться. Також не ставиться номер на сторінці "Загальні відомості" і "Зміст". Порядковий номер сторінки ставиться в середині нижнього поля.

Ілюстрації (малюнки) розташовуються в курсовій роботі безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, або на наступній сторінці, якщо в зазначеному місці вони не поміщаються. На всі ілюстрації мають бути посилання в роботі. Нумерація ілюстрацій ведеться в межах розділу курсової роботи. Наприклад, «... відповідно до рис. 1.2. ». Допустима також посилання на ілюстрацію, укладена в дужки, наприклад, (рис. 2.4.). Номер ілюстрації слід розміщувати після ілюстрації після слова Рис. \_\_.\_\_. А далі наводиться назва ілюстрації.

Цифровий матеріал рекомендується оформляти в роботі у вигляді таблиць. Таблицю слід розташовувати в роботі безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці повинні бути посилання в тексті. При перенесенні таблиці на іншу сторінку її шапку слід повторити, і над нею розміщують слова, або «Продовж. табл. \_\_.\_\_. », Або «Закінч. табл. \_\_.\_\_. », із зазначенням номера таблиці.

Усередині тексту курсової роботи після прямої або непрямої цитати дається посилання на номер джерела або групи джерел в списку літератури, що оформляється після прямої або непрямої цитати в квадратних дужках, в такий спосіб: наприклад, ... визначаючи поняття «внутрі фірмове



планування», більшість вчених [2, 5,11] вважає ... » (цифри в квадратних дужках - це номер джерела відповідно до списку літератури).

Пояснення символів, коефіцієнтів рекомендується наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і коефіцієнта наводиться з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Формули повинні нумеруватися арабськими цифрами. Номер формули беруть у круглі дужки і поміщають на правому полі на рівні нижнього рядка формули, до якої він належить. Наприклад,

$$X = 2Y + Z \quad (1)$$

Ілюстрації і таблиці не рекомендується розміщувати відразу після заголовка, і вони не повинні завершувати текст. Після малюнків і таблиць (до наступного заголовка) повинен бути текст.

Звертаємо увагу на те, що тексти дипломних та курсових робіт проходять перевірку на плагіат. Всі запозичення повинні мати посилання на відповідні джерела. Оригінальний текст повинен бути написаний особисто студентом (автором).

#### **ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т.Г.Васильців, Я.Д.Качмарик, В.І.Блонська, Р.Л.Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.
2. Телетов О.С. Бізнес-план. Навчальний посібник – Суми: Вид-во СумДУ, 2005. – 104 с.
3. Агафонова Л. Т. Підготовка бізнес-плану: Практикум / Л.Т.Агафонова, О.Р.Рога. – К. : Знання, 2001. – 158 с.
4. Барінов В. А. Бизнес-планирование : учеб. пособ. / В. А. Барінов, М. М. Алексеева. – М. : Форум, 2005. – 272 с.
5. Барроу К. Бізнес-план: практ. посіб. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун. – К. : Знання, 2001. – 285 с.

6. Бизнес-планирование. Учебник / Под ред. проф. Т. Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013.
7. Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двенадцать быстрых шагов к успеху/Пер. с англ. М.: Дело ЛТД. 1995.
8. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996.
9. Бизнес-план. Методические материалы/Под ред. проф. Р.Г.Маниловского. М.: Финансы и статистика, 1995.
10. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Організація підприємницької діяльності» / Уклад. О.О.Мороз, А.С.Краєвська.— Вінниця : ВНТУ, 2015.- 34 с.
11. Буров В.П. Бизнес-план. Методика составления. Реальный пример / В.П.Буров, О.К.Морошкин, О.К.Новиков. — М. : Изд-во ЦИПКК АП, 1995. — 88 с.
12. Горемыкин В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов / В.А.Горемыкин, А.Ю.Богомолов.— М. : Ось-89, 2002. — 864 с.
13. Македон В. В. Бізнес-планування : навч. посіб. / В. В. Македон. — К. : ЦУЛ, 2009. — 236 с.
14. Покропивний С.Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб.— К. : КНЕУ, 2002. — 379 с.
15. Дегтяренко А., Жулавський А. Методичні вказівки до виконання економічної й організаційної частин дипломного проекту. — Суми: СумДУ, 1998. — 42 с.
16. Бізнес-менеджмент / [Л.І. Федулова, В.Г. Федоренко, В.Ф. Гриньов та ін.]. — К.: МАУП, 2007. — 632 с.
17. Есипов В., Маховикова Г., Терехова В. Оценка бизнеса. — СПб: Питер, 2001. — 416 с.
18. Любанова Т.П. Бизнес-план : [учебно-практическое пособие] / Т.П. Любанова, Л.Б. Мясоедов, Т.А. Грамотенко и др.— М. : Изд-во «ПРИОР», 1999. — 96 с.
19. Каніщенко О., Лилик І., Романюк Т. Бізнес-планування. — К., 2000.- 80 с.

20. Колдин Л.Я., Марченко Н.Ю. Метод. указ. к курсовой работе «Разработка бизнес-плана». – Сумы: СумДУ, 1998. – 52с.
21. Липсиц И.В., Косов В.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа. – М.: Изд-во “Бэк”, 1996.
22. Основы бизнес-планирования: Методические рекомендации. – Минск: Белпроммаркет, 1996. – 24 с.
23. Пелих А.С. Бизнес-план / А.С.Пелих – М.: Осъ – 89, 1998. – 96с.
24. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз / Г.М.Тарасюк. К.: Каравела, 2006. – 280 с.
25. Pererva P.G. Technology transfer [Text] / P. G. Pererva, G. Kocziszky, D. Szakaly, M. Somosi. — Veres-Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.
26. Організація та управління інноваційною діяльністю / П.Г.Перерва та ін. // Підручник. – За ред. П.Г.Перерви, М.І.Погорєлова, С.А.Меховича // Харків: НТУ «ХПІ», 2008. – 1057 с.
27. Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності / П.Г.Перерва, С.Нагі, Т.О.Кобелева // Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків: НТУ «ХПІ», 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.
28. Nagy, Szabolcs Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises / S. Nagy, P. Pererva // Сучасні тенденції розвитку світової економіки: зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. – Харків: ХНАДУ, 2018. – С. 88-89.
29. Перерва П.Г. Науково-інноваційний потенціал України та сучасні проблеми його використання / П.Г. Перерва, О.В. Жерус. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/vcpi/TPtEV/2011\\_26/statiya/Pererva.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/vcpi/TPtEV/2011_26/statiya/Pererva.pdf)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний університет»  
Навчально-науковий інститут економіки, менеджменту і  
міжнародного бізнесу  
Кафедра організації виробництва та управління  
персоналом

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни «Організація підприємницької діяльності»

Варіант бізнес-плану № \_\_\_\_\_

Виконав: ст.гр. ЕК (ЕКЗ) –

\_\_\_\_\_

Перевірив:

\_\_\_\_\_

Харків 20\_\_

# **БІЗНЕС ПЛАН**

## **організації роботи міні-пекарні**

**(основні фрагменти)**

### **РЕЗЮМЕ**

Фірма "Нива" пропонує проект організації міні-пекарні з випуску батона "Особливий", що відрізняється своїми чудовими смаковими властивостями і найкращим співвідношенням якості та ціни. Мета роботи фірми - більш повне задоволення потреб населення міста в якісному і смачне хлібі. Пропонований проект здійснюється наступними засновниками "Тольятті-Хліб" (50%) і двома фіз. особами (по 25%). Підприємство організовується в Комсомольському районі на базі хлібокомбінату "Хліб", що дозволяє негайно організувати роботу міні-пекарні без додаткових витрат на кап. будівництво при безпосередньої підтримки самого засновника. У вартість проекту (50200 грн) входять сам комплект міні-пекарні фірми "Синдика-Курал", що відрізняється високою якістю при порівняно невисокій ціні і комплект документації (200 грн) для організації випуску батона. Для організації роботи міні-пекарні потрібні незначні виробничі площі і невеликий колектив (до 8 осіб), що позитивно відрізняє міні-пекарню від великого хлібокомбінату. Випуск хліба на міні-пекарнях дозволяє мобільніше працювати на ринку, реагуючи на його зміни. Даний проект є високорентабельним (до 40%) і передбачається окупити витрати протягом 1 року і 2 місяців.

Батон "Особливий" змогли вже оцінити жителі Автозаводського району, тепер же є шанс і жителів Комсомольського району спробувати справжній хліб. Але це здійснитися в тому випадку якщо Ви надайте довіру нашій фірмі і надасте кредит в розмірі 50200 грн

### **ОПИС ФІРМИ**

Як відомо, хліб - всьому голова, необхідний і корисний продукт, який вживається кожною людиною день у день. Хліб постійно користується попитом, і його виробництво є дуже вигідною справою в усі часи.

Хліб вживається в їжу щодня, тому дуже важливо, що він був не тільки смачним, але і корисним. Комуś може здатися, що хліб він і є хліб, важко щось придумати оригінальне. Але як пояснить той факт, що один вид хліба користується підвищеним попитом, а інший ні?

Великою популярністю в нашому місті користується так звані батони "Особливі", виробляються і продаються в магазині-пекарні фірми "Колос". Ці батони припали до смаку жителям Автозаводського району нашого міста і ось вже більше семи років вони користуються підвищеним попитом. Але тільки жителі цього району можуть отримувати таке задоволення від цих батонів. А ось жителі інших районів позбавлені такої можливості.

Тому, для того, щоб більш повно задовольнити потреби в хлібних виробах жителів інших районів нашого міста, зокрема Комсомольського району, створюється "Нива".

Фірма "Нива" є виробничою і передбачає випуск батонів "Особливий". Стадія розвитку фірми - початкова. Головною метою фірми є задоволення потреби жителів Комсомольського району в хлібі високої якості. Для цієї мети фірма передбачає закупити міні-пекарню для

виготовлення батонів, яка включає в себе повну технологічну лінію виробництва. Застосування тільки високоякісної сировини і застосування сучасної технології забезпечує отримання високоякісного і конкурентоспроможного хлібного виробу. Невисока ціна хлібного виробу при незаперечних відмінних смакових якостях, безумовно буде користуватися попитом у людей із середнім достатком. Виробництво передбачається розмістити на хлібокомбінаті фірми "Хліб" (колишній хлібокомбінат № 1), розташованого в Комсомольському районі. Виробничі площі передбачаються орендувати у цієї фірми. Робочий колектив складе 4 чоловік. Для організації випуску батонів необхідно буде отримати необхідні гігієнічний сертифікат і сертифікат відповідності. Готову продукцію передбачається реалізовувати через роздрібний магазин, розташований при хлібокомбінаті. На початковому етапі планується проводити рекламну кампанію, головною метою якої є інформування жителів району про випуск такого улюбленого батона.

Фірма "Нива" планує зайняти своє гідне місце на ринку хлібовиробів Комсомольського району. Планується окупити протягом 1.5 років всі витрати, завоювати частку ринку хлібовиробів району не менше 3-4%. Що стосується далеких перспектив, то планується вийти і на ринок з цією продукцією і на Центральний район нашого міста, тим самим розширити свій географічний регіон.

Все обґрунтування вигідності даного проекту представлені в нижченаведених розділах бізнес-плану.

## **ОПИС ПРОДУКЦІЇ**

Пр продуктом фірми "Нива" є батон "Особливий". Даний батон вдає із себе хлібний виріб подовженої форми довжиною 50 см і шириною 10 см. Маса готового батона становить 450 грам. На верхній частині батона нанесені

поперечні смуги. Батон "Особливий" виготовляється в пекарні і відразу надходить у продаж, тому батон постає для покупців завжди свіжим і гарячим. Варто звичайно ж відзначити безсумнівні смакові якості батона. Відмінні споживчі властивості батона забезпечують сучасна технологія виробництва та якісна сировина, що використовується для виробництва. Особливі смакові якості батону надає харчова добавка поліпшувач "Екстра". Для виробництва батона "Особливий" використовуються наступні компоненти: борошно пшеничне вищого ґатунку, дріжджі пресовані, сіль, цукор, маргарин і вище згаданий поліпшувач "Екстра". Крім відмінних смакових якостей батона, можна відзначити його по-корисність, яка полягає в утриманні корисних мінералів і вітамінів.

Наведемо порівняльну характеристику різних видів хліба, що продаються в Комсомольському районі. У наступній таблиці наведено продаються сорти хліба.

Таблиця 1

Хліб	Мука	Маса, грам	Ціна, грн	Ціна 1 кг, грн
"Столичний"	Життя вищ. сорт	800	3000	3750
"Дарницький"	Життя 1 сорт	800	2800	3500
"Формовий"	Пшенична 1 сорт	700	2500	3571
"Подовий"	Пшенична вищ. сорт	500	2300	4600
"Французький"	Пшенична вищ. сорт	400	3000	7500
"Селянський"	Пшенична вищ. сорт	700	3000	4285
"Особливий"	Пшенична вищ. сорт	450	2400	5333

Якість хліба може характеризуватися такими властивостями: смакові якості, термін зберігання хліба, протягом якого хліб не втрачає своїх якостей, енергетична цінність, корисність (вміст корисних вітамінів, мінералів).



Уявімо і опишемо якості хліба, що продається в Комсомольському районі (таблиця 2).

Як видно з таблиці, батон особливий має прекрасні смакові якості (оцінка проводилася жителями Автозаводського району, які знайомі з цим батоном). Батон "Особливий" має великий термін зберігання, який забезпечує йому спеціальні добавки, що входять до складу батона. Крім того, батон відрізняється більш високою калорійністю. Цей факт може відлякати людей, які мають проблеми з зайвою вагою, але от іншим людям, посправжньому цінують смачний хліб, батон "Особливий" припадає до смаку. У ньому ж міститься більше вітамінів\*.

Таблиця 2

Хліб	Смакові якості в балах (1-5)	Термін зберігання, днів	Енергетична цінність хліба на 100 гр. ккал	Корисність (вітаміни)* на 100 гр. мг
"Столичний"	4	1-2	170	0.96
"Дарницький"	3	2	160	0.85
"Формовий"	3	1-2	240	1.74
"Подовий"	4	2	255	2.01
"Французький"	5	2-3	265	2.17
"Селянський"	5	3	278	2.14
"Особливий"	5	3	285	2.21

\* Маються на увазі вітаміни B1, B2, PP.

Звичайно ж, ті чи інші сорти хліба мають свої переваги і недоліки (наприклад, житній хліб містить більше корисних для організму мінералів і має невисоку ціну, пшеничний же багатий білками і має кращі смакові якості), але все ж батон "Особливий" має ряд переваг, з якими жителі Комсомольського району зможуть ознайомитися в найближчому майбутньому.

## АНАЛІЗ СТАНУ СПРАВ НА РИНКУ

Оцінімо ринок хліба в Комсомольському районі. Для початку зауважимо, що мова піде тільки про хліб, не

включаючи інші вироби з тіста і кондитерські продукти. За статистичними даними в Комсомольському районі на кінець 2006 року проживало 118.2 тисячі чоловік. Добове споживання хліба становило близько 39100 кілограм. Споживання на душу, таким чином становило 330 грами в добу. Споживання хліба не має вираженого сезонного характеру і однаково протягом усього року.

На ринку Комсомольського району працюють 4 великих фірми, що займаються виробництвом хліба. Це такі фірми як: "Лада-Хліб", "Дока-Хліб", "Хлібзавод № 2". У районі розташовані 18 торгових точок, які торгують хлібом. У нижче наведеній таблиці наведено обсяги продажів і частка ринку кожної фірми.

Таблиця 3

Фірма	Обсяг продажів в добу, т	Доля ринку, %
"Харків-Хліб"	17.6	45
"Лада-Хліб"	11.7	30
"Дока-Хліб"	5.9	15
"Хлібзавод № 2"	3.91	10
Всього	39.1	100

Тепер розрахуємо передбачувану частку ринку фірми "Нива". Реалізація продукції фірми передбачається в магазині при хлібозаводі фірми «Хліб» (необхідні торгові площі орендуються у фірми). Підрахуємо середня кількість хліба, що продається в цьому магазині:  $X = 39100/18 = 2172$  кілограма хліба. Для того, щоб підрахувати кількість очікуваних продажів батона "Особливий" протягом дня були опитані покупці цього магазину. Про батоні "Особливий" знали 47% опитаних, причому 80% з них даний батон пробували і високо оцінили його якість і тільки 58% хотіли б придбати його за вказану ціну. Таким чином, передбачуваний обсяг реалізації складе  $2172 * 0.47 * 0.58 = 592$  кілограми. З урахуванням того, що вага одного батона становить 0.45 кілограма, прогнозований щоденний

обсяг продажів батонів складе 1315 батонів. Передбачувана частка ринку при даному обсязі продажів складе  $592/39100 = 1.5\%$ .

## **ВИРОБНИЧИЙ ПЛАН**

В даному розділі описується всі виробничі аспекти, зокрема місце розташування, режим роботи, обсяг випуску і інші моменти, пов'язані з виробництвом.

Місце для розташування виробництва - один з цехів хлібозаводу "Хліб". Приміщення площею 120 м<sup>2</sup> для обладнання передбачається орендувати. Для цього вже є відповідний договір. Крім того, передбачається і використання складських приміщень. Таким чином, всі необхідні приміщення будуть орендуватися. Всі приміщення готові для налагодження виробництва і не вимагають додаткових коштів для ремонту.

Після того, як вибрано місце розташування виробництва, необхідно зробити рішення про покупки самого обладнання міні-пекарні. На ринку країни зараз дуже великий асортимент пропозицій з продажу пекарського обладнання. Щоб зробити правильний вибір при купівлі обладнання, необхідна допомога фахівців, які не один рік працюють в цій галузі і мають великий досвід. В результаті аналізу різних видів обладнання, як вітчизняного, так і зарубіжного виробництва, і авторитетної думки консультантів був зроблений висновок, що обладнання, яке часто рекламується в різних засобах масової інформації, не відповідає вказаним в рекламі характеристикам. Так, наприклад, обладнання фірми "Дока-хліб", на переконання фахівців, не способно давати високого прибутку. Крім того, фірма "Дока-хліб" фактично не виробляє консультаційних послуг, налагодження обладнання та навчання фахівців. В

результаті чого, після покупки цього обладнання доводиться звертатися в інші фірми, щоб почати виробництво на належному рівні.

За порадою фахівців фірмою було прийнято рішення про покупку імпортного устаткування, яке пропонує сумісне підприємство "Синдика-Курал", що випускає міні-пекарні на підприємстві в місті Москва. Міні-пекарні цієї фірми мають різні потужності. Для нашої фірми було прийнято рішення про покупку міні-пекарні з виробничою потужністю до 400 батонів на годину. Вартість цього обладнання становить 50.000 грн. Вибір був зроблений на користь цієї фірми, так як при порівняно невисоких цінах, це устаткування займає невеликі площі, може працювати без капітального ремонту до 5 років, і дане устаткування може бути без праці переобладнано на більш великі виробничі потужності (для збільшення випуску батонів необхідно буде тільки докупити недороге додаткове обладнання). У вартість також входить весь спектр послуг і робіт, пов'язаних з його монтажем, пуском, наладкою і навчанням персоналу. Крім того, в цю суму входять гарантійне обслуговування обладнання протягом одного року і безкоштовна заміна запасних частин на цей період часу. Фірма "Синдика-Курал" має офіційних дистриб'юторів в Москві, тому в будь-який час можна безкоштовно проконсультуватися з приводу проблем, що виникли або викликати фахівців для налагодження устаткування.

Устаткування для виробництва хліба повністю справно. До комплекту обладнання входять наступні агрегати:

- тістомісильна машина;
- підйомник з перекидачем діжі;
- 3 діжі для замішування тіста об'ємом 50 л;
- дільник тесту;

- закаточна машина;
- 2 розстоечних шафи;
- 2 ротаційних печі для випічки хліба;
- 5 візків для постановки тесту в печі і розстоечні шафи
- необхідну кількість піддонів
- дрібні інструменти, такі як ножі, скребки, щітки, посуд для приготування тіста.

Іншими словами купленого комплекту обладнання буде достатньо, щоб почати виробництво продукції.

Однак, крім обладнання для виробництва хлібобулочних виробів, які відносяться до харчових продуктів, необхідно отримання сертифіката якості та дозволу на виробничу діяльність. Для отримання такого дозволу спочатку потрібно буде отримати гігієнічний сертифікат на продукцію. Після придбання гігієнічного сертифіката, необхідно отримати сертифікат відповідності нашої продукції нормам, зазначеним в гігієнічному сертифікаті. Для цього потрібно виробити зразки продукції, які віддаються на експертизу в одну з експериментальних лабораторій міста. Для отримання всіх цих документів необхідні додаткові витрати в розмірі 200 грн. Однак процедуру підтвердження сертифіката необхідно повторювати не рідше одного разу на квартал. Таким чином сума капітальних витрат буде виглядати так.

Таблиця 4 - Капітальні витрати

Стаття витрат	Кількість, шт.	Ціна за 1 шт., грн	Сума, грн.
Обладнання:			
Повний комплект обладнання	1	50 000	50 000
Інші витрати:			
Купівля пакету документації	1	200	200
Всього			50 200

При описі виробничого процесу необхідно вказати виробничий графік роботи. Передбачається організувати 8-ми годинний робочий день з одною робочою зміною, без вихідних (30 робочих днів на місяць). З урахуванням можливої максимальної потужності міні-пекарні 400 батонів на годину (100 батонів через кожні 15 хвилин, протягом яких випікається одна партія продукції), вкажимо в табл. 5 основні виробничі характеристики виробництва.

Відзначимо деякі моменти з використанням сировини, необхідних для виробництва. Всі необхідні інгредієнти передбачається закуповувати у підприємства АПК "Лада". На складах цього підприємства можна закупити відразу всю необхідну сировину за досить низькою оптовою ціною. Всі компоненти виробленого батона не є дефіцитними, тому збоїв з постачанням сировини не передбачається і проблеми пов'язаних з їх придбанням виникати не будуть. Тепер розрахуємо витрати на сировину (1 тонна готової продукції). Дані наводяться в таблиці 6.

Таблиця 5 - Основні характеристики виробництва

Показник	Величина
Кількість батонів, що випікаються в годину	400
Тривалість робочої зміни, час	8
Кількість змін за робочий день	1
Кількість робочих днів на місяць	30
Кількість батонів, що випікаються за зміну	3200
Маса батона, кг	0,45
РАЗОМ, тонн	43,2

Таблиця 6 – Сировина для виготовлення основної продукції

Вид сировини	Расход сырья на 1 тону продукции, кг	Вартість 1 кг сировини, грн	Вартість сировини на 1 тону продукції, грн
Борошно пшеничне в/с	758,2	0,3	227,46
Дріжджі пресовані	30,3	0,74	22,422
Сіль	15,2	0,11	1,672
Цукор	15,2	0,54	8,208
Маргарин	9	1,95	17,55
Покращувач «Екстра»	5,3	1,08	5,724
РАЗОМ вартість сировини на 1 тону готової продукції			283,036

Таким чином, для виробництва 1 тонни готової продукції необхідно 283,036 грн. Витрати на сировину є змінними, і залежать від кількості продукції, що випускається, в нашому випадку батонів.

Для організації виробництва необхідно найняти наступних працівників, і відповідно забезпечити виплату певного розміру зарплату. Дані про працівників та розмір зарплати наведені в таблиці 7.

Комерційний директор виконує роль керуючого, приймає всі виробничі рішення, питання, пов'язані з укладанням договорів, реалізацією готової продукції, реклами та ін. Бухгалтер фірми веде всі бухгалтерські розрахунки, розрахунок зарплати, складає баланс, готує всю необхідну документацію. Пекарі (2 людини) безпосередньо працюють на міні-пекарні, стежать за виробничим процесом, перевіряють якість продукції. Різні робочі займаються доставкою сировини до місця виробництва, завантажують сировину в змішувальні котли, доставляють готову продукцію до місця продажу, крім того, виробляють дрібний ремонт обладнання (за потребою) та прибирають приміщення в кінці робочого дня. Продавець відпускає готову продукцію, а касир веде розрахункові операції з покупцями.

Таблиця 7 - Поточні витрати на заробітну плату (щомісячні)

Стаття витрат	К-ть	Витрати на од, грн	Загальні витрати
Заробітна плата персоналу			
Комерційний директор	1	500	500
Бухгалтер	1	300	300
Пекар	2	200	400
Різноробочий	2	170	340
Продавець	1	165	165
Касир	1	150	150
Всього: фонд заробітної плати			1 855

Заробітна плата відноситься до постійних витрат і включається в собівартість готової продукції. Крім того, до постійних витрат можна віднести і такі витрати, представлені в таблиці 8.

Таблиця 8 - Структура витрат

Структура издержек	Доля	Сумма, грн
Налоговые отчисления из Фзп		742,00
Амортизация основных фондов	0,0083	417,50
Налог на имущество	0,0013	62,63
Расходы на автомашину (бензин, ремонт)		100,00
Электроэнергия		250,00
Плата за аренду помещения		2 000,00
Плата за аренду автомашины		150,00
Ежеквартальное подтверждение сертификата качества		66,67
Расходы на рекламу		150,00
<b>Итого с фондом заработной платы</b>		<b>5 793,79</b>

Як видно з таблиці 8 до щомісячних витрат належать відрахування від фонду заробленої плати, амортизаційні відрахування (10% - відсоток річної



амортизації,  $0.1 / 12 = 0,083$  - частка щомісячних відрахувань від вартості основних фондів), відрахування на податок на майно (1.5% в рік від вартості О.Ф.). Крім цього, до щомісячних витрат належать: плата за оренду приміщень, за оренду машини, витрати на машину, плата за електроенергію, яка використовується при виробничому процесі і витрати на рекламу. Таким чином, постійні витрати становлять 5793,79 грн в місяць.

Підрахуємо ціну одного батона і точку окупності, тобто мінімальна кількість батонів, виробництво яких окупає всі витрати. Вартість 1 тонни сировини становить 283 грн З однієї тонни сировини можна зробити  $1000 / 0.45 = 2222$  батонів.

Таким чином, вартість одного батона становить 283 грн / 2222 = 0.13 грн (вартість без урахування постійних витрат). Випуск в перший місяць складе 39600 батонів.

На один батон доведеться  $5794 / 39600 = 0.14$  грн  
Таким чином, вартість одного батона складе 0.13 грн + 0.15 грн = 0.28 грн

Вартість батона встановлюється в розмірі 0.4 грн за батон (витрати + прибуток (40%)).

Прибуток, з одного батона становить 0.13 грн  
Розрахуємо точку самоокупності:  $x * 0.4 = 5794 + 0.13 * x$ .

Звідси  $x = 5794 / 0.27 = 21460$  батонів на місяць.

### **Фінансовий план**

Цей розділ розглядає питання фінансового забезпечення діяльності фірми і найбільш ефективного використання наявних грошових коштів на основі оцінки поточної фінансової інформації та прогнозу обсягів реалізації товарів на ринках у наступні періоди.

Прогноз обсягу продажів відображає за кожен період результати взаємодії фірми і її цільових ринків по

кожному товару і ринку. Всі розрахунки виконуються на три роки з моменту освоєння проекту: для першого року - по місяцях, другого - по кварталах, третього - сумарно на весь рік. У таблиці 9 наводяться показники прогнозованої діяльності фірми за перший рік роботи.

Рівень рентабельності виробництва становить 37.8%. Кожен вкладений грн в основні фонди дає виручку в 4.41 грн На 1 грн виручки необхідно вкласти 0.22 грн в основні фонди.

Для другого року роботи фірми дані наводяться в таблиці 11.

На третьому році роботи фірма "Нива" планує вийти на повну потужність (400 батонів на годину, 3200 батонів за 8-ми годинний робочий день).

Таблиця 9 – Фінансовий план першого року роботи

Місяць	Обсяг продаж, шт.	Виручка в грн	Витрати в грн	Валовий прибуток, грн	Налого (35%), грн	Чистий прибуток
Січень	39600	15840	10838	5001	1750	3251
Лютий	40800	16320	10991	5328	1865	3463
Березень	42000	16800	11144	5655	1979	3676
Квітень	43200	17280	11296	5983	2094	3888
Травень	44400	17760	11449	6310	2208	4101
Червень	45600	18240	11602	6637	2323	4314
Липень	46800	18720	11755	6964	2437	4526
Серпень	48000	19200	11908	7291	2552	4739
Вересень	49200	19680	12061	7618	2666	4952
Жовтень	50400	20160	12214	7945	2781	5164

		0				
Листопад	51600	2064 0	12366	8273	2895	5377
Грудень	52800	2112 0	12519	8600	3010	5590
Разом	554400	2217 60	14014 3	81605	28560	53041

Підраховуємо основні показники ефективності виробництва (табл.10).

Таблиця 10 - Розрахунок показників ефективності виробництва

Показник	Формула розрахунку	Величина
Рентабельність продукції	$R_p = \Pi_o / C_p$	37.8
Фондовіддача	$f_o = B_{rp} / \Phi_o$	4.41
Фондомісткість	$f_c = \Phi_o / B_{rp}$	0.22
Витрати на руб товарної продукції	$Z_r = C_p / B_{rp}$	0.631

Результати роботи за третій рік складуть: 1152000 батонів, виручка 460800 грн, витрати 216252 грн, валовий прибуток 244548 грн, податкові відрахування 85584 грн, чистий прибуток складе 158 964 грн

Таблиця 11 – Розрахунки для другого року роботи фірми

Місяць	Обсяг продаж, шт.	Виручка в грн	Витрати в грн	Валовий прибуток, грн	Налоги (35%), грн	Чистий прибуток
1	223200	892800	33917	54402	19040	35361
2	242400	96000	36362	59637	20873	38640
3	258600	107520	40030	67489	23621	43867
4	275800	115200	42476	72723	25453	47270
.....						

Тепер розрахуємо термін окупності даного проекту. У таблиці 12 наводяться результати фінансової діяльності

фірми помісячно і величина боргу з урахуванням його зростання (2% в місяць, 24% річних в рік).

Таблиця 12 - Розрахунок періоду окупності капітальних вкладень

Ставка місячного банківського кредиту (в частках)			0,02
Період в місяцях	Приведений фінансовий результат, Р, грн	Приведена величина витрат, З, грн	Чиста приведена величина доходу, ЧПВД=Р-З, грн
0	0	50 200	-50 200
1	3 251	51 204	-47 953
2	6 714	52 228	-45 514
3	10 390	53 273	-42 883
4	14 278	54 338	-40 060
5	18 379	55 425	-37 046
6	22 693	56 533	-33 840
7	27 219	57 664	-30 445
8	31 958	58 817	-26 859
9	36 910	59 994	-23 084
10	42 074	61 194	-19 120
11	47 451	62 417	-14 966
12	53 041	63 666	-10 625
13	58 843	64 939	-6 096
14	64 858	66 238	-1 380
15	71 086	67 563	3 523
16	77 526	68 914	8 612

Таким чином, як видно з таблиці 12, міні-пекарня окупає всі витрати через 14 місяців роботи (1 рік і 2 місяці).

### Маркетинг-план

Розглянемо в цьому пункті наступні моменти: покупки продукції нашої фірми, система ціноутворення, реклама і система збуту готової продукції.

Потенційними покупцями нашої продукції є всі жителі Комсомольського району, а також прилеглого шлюзові району та жителі прилеглих селищ, які часто перебувають в Комсомольському районі (працюючі, учні та ін). Вартість батона невисока і дозволити його купити можуть люди із середнім і високим доходами. Таких за даними близько 40 відсотків.

Система ціноутворення на продукцію полягає в наступному. Розраховується собівартість готової продукції і додається бажана прибуток з кожного батона. Ціна батона залежить від витрат на виготовлення продукції і може змінюватися. Дані розрахунку ціни наводяться нижче. Вартість розрахована в грн, продаватися ж батони будуть в рублях. При зміні цін на сировину або підвищення вартості грн вартість батона буде змінюватися лише раз на місяць, якщо підвищення виявиться вище 10%.

На рекламні цілі щомісячно відводиться 150 грн і плюс 1,5% від виручки. У перший місяць роботи передбачається кожен тиждень проводити так звані безкоштовні дегустації батона для ознайомлення з продукцією фірми. У наступні місяці передбачається поширення рекламних листів (в основному в місцях, де продається хліб, а також в інших продовольчих магазинах), реклама на місцевому телебаченні, друк в ЗМІ.

Канал збуту являє собою роздрібну торгівлю в магазині при хлібозаводі. В подальшому передбачається продаж з пересувних контейнерах (передбачувані місця продажу: ринок Комсомольського району, універмаг "Комсомольський", зупинка вул. Громової).